



## BEBAN KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Hamidah Nayati Utami<sup>1</sup>, Tri Wulida Afrianty<sup>2</sup>, Rahma Wulan Sari<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi,  
Universitas Brawijaya, Malang, Indonesia

Email: <sup>2</sup>twulidafia@ub.ac.id

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of workload on organizational commitment with work stress as an intervening variable. A quantitative approach was undertaken for this research. This research was conducted at PT. INDOLAKTO Purwosari with a total sample of 88 employees. Data collection was carried out using a survey questionnaire. The hypotheses in this study were tested by path analysis using SPSS version 25. The results of hypothesis testing showed that workload has a positive and significant effect on organizational commitment, Workload has a positive and significant effect on Job Stress, Job Stress has a positive and significant effect on organizational commitment, and job stress mediates the relationship between workload and organizational commitment.*

**Keywords:** *Workload, Work Stress, Organizational Commitment.*

### **Pendahuluan**

Beban kerja merupakan topik bahasan yang menarik untuk didiskusikan, baik bagi kalangan praktisi maupun akademisi. Menurut Perry *etal.*, (2006) dalam Rizky (2018) beban kerja merupakan beban yang dimiliki oleh karyawan terkait dengan pekerjaan yang menjadi tanggung-jawabnya. Secara lebih spesifik, Riadi (2018) menyatakan bahwa “Beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.” Seorang karyawan memiliki tuntutan untuk menyelesaikan segala bentuk kegiatan kerja dalam jangka waktu yang telah ditentukan dan hasil kerja yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Beban kerja yang dimiliki karyawan dapat mempengaruhi isikap maupun perilaku kerja karyawan di tempat kerja, diantaranya adalah stress kerja dan komitmen organisasional. Stress kerja yang dimiliki karyawan dapat berakibat pada gangguan fisik, tekanan emosi, perilaku negatif, dan lain sebagainya. Menurut Fahmi (2016:277) “Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri

dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka akan berdampak pada kesehatannya.” Menurut Siragih (2010) “Pekerja dengan tingkat stres yang tinggi dapat mengalami gangguan fisik, seperti sulit tidur, hilang selera makan, sakit kepala, gangguan penapasan, dan telapak tangan berkering.” Karyawan juga akan mengalami tekanan pada emosi seperti cemas, mudah tersinggung, dan merasa bosan. Perilaku negatif yang ditimbulkan dengan adanya stres kerja berupa menurunnya bersikap kasar dengan karyawan lain karena meludah tersinggung dan marah, tingkat produktivitas serta terjadi penurunan bahkan menghilangnya komitmen karyawan tersebut terhadap organisasi.

Stres kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasional seorang karyawan. Menurut Siragih (2010): “Stres di tempat kerja dapat rendahnya kinerja, pengambilan keputusan yang buruk dan kurangnya komitmen terhadap organisasi.” Sejalan dengan hal ini, penelitian yang dilakukan oleh Fontana dalam Rulestari dan Eryanto (2013:22) juga menunjukkan bahwa stres kerja dapat mengakibatkan beberapa masalah di tempat kerja, diantaranya adalah komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurun, produktivitas kerja menurun serta mengakibatkan tingkat absensi dan *turnover* meningkat.

Dengan mempertimbangkan besarnya dampak yang dapat ditimbulkan oleh beban kerja bagi karyawan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap stres kerja dan dampaknya terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini mengambil lokasi pada PT. INDOLAKTO, Purwosari. PT. INDOLAKTO merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi minuman susu segar dalam kemasan seperti Susu Cair Indomilk (SCI), *Ultra High Temperature* (UHT), Susu Kental Manis (SKM) serta produk olahan susu lainnya. Alasan peneliti memilih PT. INDOLAKTO Purwosari sebagai tempat penelitian dikarenakan berdasarkan prariset yang dilakukan oleh peneliti, karyawan PT. INDOLAKTO memiliki beban kerja yang relatif tinggi (berhubungan dengan target produksi harian). Apabila karyawan tidak dapat memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, tentu saja hal tersebut dapat menyebabkan karyawan memiliki tekanan. Tekanan-tekanan tersebut jika tidak ditangani dengan baik akan menjadi beban kerja berlebih yang kemudian menjadi stres kerja dan berdampak pada komitmen organisasional.

## **Tinjauan Pustaka**

### *Beban Kerja*

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 menyebutkan “Beban kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.” Beban kerja merupakan sejumlah kegiatan atau tugas-tugas pekerjaan yang diberikan oleh karyawan sebagai bentuk tanggungjawab mereka kepada perusahaan dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang dimiliki karyawan membutuhkan kemampuan dari karyawan tersebut sebagai dasar dalam pengerjaan atau pelaksanaan tugas maupun kegiatan kerja. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini berupa indikator beban kerja yang diadopsi dari penelitian yang sudah ada yaitu penelitian yang telah dilakukan oleh Karasek (1998) dalam Mansour dan Tremblay (2016) dengan menggunakan skala ukur *Job Content Questionnaire* (JCQ). *Job Content Questionnaire* merupakan alat yang digunakan untuk mengukur psikologis dari pekerjaan. Terdapat 4 dimensi dan 9 item berdasarkan penelitian Karasek (1998) sebagai berikut:

- 1) Tuntutan Psikologi yaitu keadaan ketidakseimbangan antara persepsi individu terhadap tuntutan atas diri mereka yang berhubungan dengan pekerjaan dan kemampuan mereka untuk mengatasi tuntutan-tuntutan tersebut. Misalnya seorang pekerja merasa bahwa pekerjaan

mereka menuntut dirinya untuk selalu bekerja keras, bekerja cepat, dan bekerja secara berlebihan demi menyelesaikan tugasnya sehingga membuat pekerja tersebut sangat sibuk.

- 2) Ambiguitas Peran yaitu ketika seorang pekerja tidak mempunyai informasi maupun pengetahuan yang cukup jelas untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas. Hal ini dapat menghambat kinerja dari pekerja tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan dimana pekerja tidak memiliki tugas dan tanggungjawab yang jelas.
- 3) Konsentrasi yaitu sumber kekuatan pikiran dan bekerja berdasarkan daya ingat dan lupa dimana pikiran tidak dapat bekerja untuk lupa dan ingat dalam waktu yang bersamaan. Apabila konsentrasi seseorang lemah, maka orang tersebut cenderung melupakan suatu hal. Sebaliknya apabila konsentrasi seseorang kuat, maka orang tersebut akan dapat mengingat dalam waktu yang lama dimana seorang pekerja melakukan pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi yang tinggi.
- 4) Gangguan Mental Kerja yaitu perasaan seperti tertekan secara terus-menerus atau kehilangan minat beraktivitas yang diterima seseorang. Misalnya seorang pekerja sering mendapat gangguan dalam menyelesaikan tugasnya atau dapat menyelesaikan tugasnya apabila pekerjaan orang lain sudah selesai.

### *Stres Kerja*

Menurut Fahmi (2016:277) “Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka akan berdampak pada kesehatannya.” Menurut Hasibuan (2007:204) “Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang menjadi *nervous* dan merasa kekhawatiran kronis.” Stres kerja merupakan suatu keadaan dimana seseorang memiliki ketegangan dan perasaan tertekan dalam dirinya yang dapat mempengaruhi emosi dan proses berpikir serta dampaknya terhadap kegiatan kerja individu tersebut.

Penelitian ini menggunakan enam item pengukuran stres kerja dari Cullen *et al.*, (1985) yang terdiri dari:

1. *When I'm work, I often feel tense or uptight.* (Saya sering merasa tegang ketika saya sedang bekerja).
2. *A lot of times, my job makes me very frustrated or angry.* (Pekerjaan saya memakan waktu sehingga membuat saya sangat frustrasi atau marah).
3. *Most of time when I am at work, I don't feel that I have much to worry about.* (Saya tidak merasa memiliki banyak hal yang perlu dikhawatirkan saat berada di tempat kerja). (R)
4. *I am usually calm and at ease when I am working.* (Saya merasa tenang dan nyaman ketika saya sedang bekerja). (R)
5. *I usually feel that I am under a lot of pressure when I am at work.* (Saya merasa memiliki banyak tekanan ketika saya sedang bekerja).
6. *There are a lot of aspects about my job that can make me pretty upset about things.* (Ada banyak aspek pekerjaan yang membuat saya kesal).

### *Komitmen Organisasional*

Menurut Wibowo (2015:187) “Komitmen organisasional adalah kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.” Komitmen organisasional berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi

tersebut. Menurut Malthis (2006:122) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sejauh mana karyawan meyakini dan menerima tujuan organisasi, serta memiliki keinginan untuk tinggal bersama dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan suatu kesediaan dan keberpihakan seorang karyawan sebagai bentuk loyalitas (kesetiaan) mereka terhadap organisasi serta keinginan yang kuat untuk tetap bersama mewujudkan tujuan organisasi.

Penelitian ini menggunakan tiga indikator dan delapan belas item Meyer, Allen & Smith (1993) dalam Meyer & Allen (2004:13) yang terdiri atas:

#### *Affective Commitment Scale*

- 1) *I would be very happy to spend the rest of my career with this organization.* (Saya akan senang menghabiskan sisa karir di organisasi ini).
- 2) *I really feel as if this organization's problem is my own.* (Saya merasa bahwa masalah organisasi adalah masalah saya juga).
- 3) *I do not feel a strong "sense of belonging" to my organization.* (Saya tidak mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi dimana saya bekerja). (R)
- 4) *I do not feel "emotionally attached" to this organization.* (Saya merasa tidak terikat secara emosional dengan organisasi ini). (R)
- 5) *I do not feel like "part of the family" at my organization.* (Saya tidak merasa seperti bagian dari keluarga di organisasi tempat saya bekerja). (R)
- 6) *This organization has a great deal of personal meaning for me.* (Organisasi ini memiliki arti yang sangat penting bagi saya pribadi).

#### *Continuance Commitment Scale*

- 1) *Right now, staying with my organization is a matter of necessity as much as desire.* (Saat ini, bekerja dengan organisasi saya merupakan kebutuhan sekaligus keinginan saya).
- 2) *It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to.* (Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi sekarang meskipun saya menginginkannya).
- 3) *Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization right now.* (Kehidupan saya akan sangat kacau apabila saya memutuskan untuk meninggalkan organisasi sekarang).
- 4) *If I had too few options to consider leaving this organization.* (Saya merasa tidak memiliki banyak alasan yang harus dipertimbangkan untuk meninggalkan organisasi).
- 5) *If I had not already put so much of myself into this organization, I might consider working elsewhere.* (Jika saya belum sepenuhnya mendedikasikan diri pada organisasi ini, maka saya mungkin akan mempertimbangkan untuk bekerja di tempat lain).
- 6) *One of the few consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives.* (Salah satu akibat negatif meninggalkan organisasi ini adalah jarang adanya alternatif pekerjaan yang tersedia).

#### *Normative Commitment Scale*

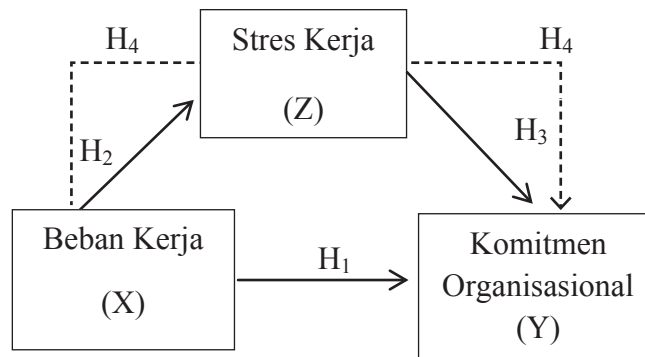
- 1) *I do not feel any obligation to remain with my current employer.* (Saya tidak merasa masih memiliki kewajiban apapun dengan atasan saya saat ini). (R)
- 2) *Even if it were to my advantage, I do not feel it is right to leave my organization right now.* (Bahkan jika itu adalah keuntungan bagi saya, saya tidak merasa benar untuk meninggalkan organisasi saya sekarang).
- 3) *I would feel guilty if I left my organization right now.* (Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi saya sekarang).

- 4) *This organization deserves my loyalty.* (Organisasi ini layak untuk mendapatkan kesetiaan saya).
- 5) *I would not leave my organization right now because I have a sense of obligation to the people in it.* (Saya tidak akan meninggalkan organisasi saya sekarang karena saya memiliki rasa kewajiban kepada orang-orang di dalamnya).
- 6) *I owe a great deal to my organization.* (Saya berhutang besar kepada organisasi saya).

### Hipotesis

Terdapat 4 (empat) hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini, yaitu:

- H<sub>1</sub>: Beban Kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y)  
 H<sub>2</sub>: Beban Kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap Stres Kerja (Z)  
 H<sub>3</sub>: Stres Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y)  
 H<sub>4</sub>: Beban Kerja (X) memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Stres Kerja (Z)



**Gambar 1 Model Hipotesis**

### Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Lokasi penelitian ini adalah PT INDOLAKTO Purwosari yang beralokasi di jalan Raya Purwosari KM 26, Desa Tejawangi, Kecamatan Purwosari, Kabupaten Pasuruan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT INDOLAKTO Purwosari yang berjumlah 680 orang. Dengan menggunakan rumus Slovin ( $e = 10\%$ ), jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 88 orang karyawan. Data dalam penelitian ini di analisis secara deskriptif dan inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Adapun hasil dan pembahasannya sebagai berikut:

#### Analisis Deskriptif

##### a. Beban Kerja

*Grand Mean* yang dimiliki variabel Beban Kerja sebesar 3,76 yang menunjukkan bahwa Beban Kerja yang dimiliki karyawan di PT. INDOLAKTO Purwosari adalah tinggi. Nilai *mean* tertinggi pada variabel Beban Kerja adalah tentang karyawan yang diharuskan untuk bekerja dengan keras dan tentang tugas atau pekerjaan mereka yang membutuhkan konsentrasi yang tinggi, sedangkan nilai *mean* terendah mengenai kecukupan waktu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.

**b. StresKerja**

*Grand Meandari* variabel Stres Kerja (Z) adalah sebesar 3,21 yang menunjukkan bahwa Stres Kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. INDOLAKTO Purwosari dapat dikatakan sedang (netral). Nilai *mean* tertinggi pada variabel Stres Kerja yaitu karyawan merasa memiliki banyak tekanan ketika sedang bekerja. Sedangkan nilai *mean* terendah mengenai kekhawatiran karyawan sehingga membuat frustrasi atau marah. Artinya, mereka tidak memiliki rasa khawatir yang membuat mereka menjadi frustrasi atau marah.

**c. Komitmen Organisasional**

*Grand Meandari* variabel Komitmen Organisasional (Y) adalah sebesar 3,70 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional yang dirasakan oleh karyawan PT. INDOLAKTO Purwosari dapat dikatakan sangat tinggi (baik). Nilai *mean* tertinggi pada variabel Komitmen Organisasional mengenai masalah organisasi yang dianggap sebagai permasalahan bagi karyawan juga dan mengenai komitmen mereka untuk tidak meninggalkan organisasi karena memiliki rasa kewajiban kepada orang-orang di dalam organisasi. Sedangkan nilai *mean* terendah mengenai kehidupan karyawan kacau apabila meninggalkan organisasi.

*Analisis Jalur (Pengujian Hipotesis)*

**a. Pengaruh Beban Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y)**

Hipotesis pertama dengan menggunakan analisis jalur (path) menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,447. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional diterima secara signifikan 0,000 (sig< 0,05). Penelitian Arifin (2016) menyatakan bahwa “Beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.” Apabila Beban Kerja yang dirasakan karyawan tinggi, maka komitmen organisasional juga akan tinggi. Hal ini dapat dilihat bahwa PT. INDOLAKTO Purwosari merupakan perusahaan besar dimana seluruh karyawannya mendapat fasilitas perusahaan dan jenjang karir yang membuat mereka untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi. Fasilitas yang dimaksudkan adalah karyawan mendapat uang transportasi, fasilitas makan siang, fasilitas berobat gratis yang ditangani oleh Dokter perusahaan, BPJS Ketenagakerjaan dan jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja).

**Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Variabel	Standardized Coeficients Beta	t hitung	Probabilitas (Sig.)	Ket
Beban Kerja (X)	0,447	4,633	0,000	Sig.

R square: 0,200  
Y: Komitmen Organisasional

*Sumber: Data primer diolah, 2019*

PT INDOLAKTO Purwosari juga memberikan bonus kepada karyawan yang memiliki penambahan jam kerja. Penambahan jam kerja tersebut akan mengakibatkan beban kerja yang dimiliki oleh karyawan ikut bertambah. Sehingga meskipun beban kerja yang dimiliki karyawan adalah tinggi, namun dapat dikatakan seimbang dengan fasilitas yang telah didapatkan di PT. INDOLAKTO Purwosari. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT INDOLAKTO Purwosari tetap berkomitmen di perusahaan karena

adanya fasilitas perusahaan dan jenjang karir yang didapatkan meskipun beban kerja yang dirasakan tinggi. Di sisi lain, karyawan memilih untuk tetap bertahan di organisasi karena karyawan merasa jika meninggalkan organisasi sekarang, maka mereka belum tentu mendapatkan alternatif pekerjaan. Alasan tersebut memang tidak menjadi fokus dalam penelitian ini, namun menjadi kemungkinan penyebab variabel beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.

**b. Pengaruh Beban Kerja (X) terhadap Stres Kerja (Z)**

Hipotesis kedua dengan menggunakan analisis jalur (*path*) menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,581. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja diterima secara signifikan 0,000 ( $\text{sig} < 0,05$ ). Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel Beban Kerja semakin tinggi maka Stres Kerja akan semakin tinggi pula.

**Tabel 2 Hasil Analisis Jalur Beban Kerja Terhadap Stres Kerja**

Variabel	Standardized Coeficients Beta	t hitung	Probabilitas (Sig.)	Ket
Beban Kerja (X)	0,581	6,622	0,000	Sig.
R square: 0,338				
Z: Stres Kerja				

*Sumber: Data primer diolah, 2019*

Menurut Sunyoto (2012:217) “Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres kerja.” Hal ini dapat terjadi karena adanya tuntutan berupa tingkat keahlian maupun kemampuan yang tinggi, kecepatan dalam bekerja yang terlalu tinggi, dan volume atau jumlah pekerjaan yang terlalu banyak. Beban kerja yang terlalu banyak juga akan menimbulkan stres pada karyawan. Apabila tidak ada tindakan lebih lanjut yang dilakukan baik perusahaan maupun pihak diluar perusahaan untuk membantu meringankan atau menghilangkan stres. Perusahaan perlu mengambil tindakan untuk membantu meringankan beban kerja karyawan dan mengurangi terjadinya stres di tempat kerja.

**Tabel 3 Hasil Hierarchical Regression Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional**

Variabel	Standardized Coeficients Beta	t hitung	Probabilitas (Sig.)	Ket
(Constant)				
Beban Kerja (X)	0,447	4,633	0,000	Sig
(Constant)				
Beban Kerja (X)	0,216	1,943	0,055	In Sig.
Stres Kerja (Z)	0,397	3,574	0,001	Sig.
R square 1: 0,200				
R square 2: 0,288				
Y: Komitmen Organisasional				

*Sumber: Data primer diolah, 2019*

**Tabel 4 Hasil *Hierarchical Regression* Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional melalui Stres Kerja**

Variabel	Standardized Coeficients Beta	t hitung	Probabilitas (Sig.)	Ket
(Constant)				
Stres Kerja (Z)	0,523	5,688	0,000	Sig.
(Constant)				
Stres Kerja (Z)	0,397	3,574	0,001	Sig.
Beban Kerja (X)	0,216	1,943	0,055	In Sig.
R square 1: 0,273				
R square 2: 0,304				
Y: Komitmen Organisasional				

Sumber: Data primer diolah, 2019

**c. Pengaruh Stres Kerja (Z) terhadap Komitmen Organisasional (Y)**

Hipotesis ketiga dengan menggunakan analisis jalur (path) menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,397. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional diterima secara signifikan 0,001 ( $\text{sig} < 0,05$ ). Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel Stres Kerja semakin tinggi maka Komitmen Organisasional akan tinggi.

Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa apabila karyawan mengalami stres di tempat kerja yang dialami karyawan masih stabil (sedang atau netral), sedangkan komitmen mereka terhadap perusahaan masih tinggi. Hal ini dapat dilihat dari *mean* tertinggi dari variabel stres kerja yaitu karyawan merasa memiliki banyak tekanan ketika sedang bekerja, sedangkan *mean* tertinggi variabel komitmen organisasional yaitu karyawan merasa bahwa masalah organisasi merupakan masalah mereka pula dan mereka tidak akan meninggalkan organisasi karena masih memiliki kewajiban kepada orang-orang di dalamnya (rekan kerja maupun atasan). Artinya, karyawan merasa memiliki banyak tekanan saat sedang bekerja dikarenakan mereka menganggap masalah organisasi adalah masalah pribadi mereka pula dan masalah tersebut berkaitan dengan pekerjaan atau tugas dimana setiap tugas yang mereka kerjakan membutuhkan konsentrasi yang tinggi.

Pengujian mediasi variabel Stres Kerja dalam hubungan antara Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam hipotesis 4 menggunakan dasar pengujian mediasi Judd & Kenny (1981), Baron & Kenny (1986), Kenny *et. al.*, (1998) dalam Shrout and Bolger (2002:424). Stres Kerja akan memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional apabila memenuhi syarat:

1. Beban Kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasional.
2. Beban Kerja memiliki pengaruh terhadap Stres Kerja.
3. Stres Kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasional setelah mengontrol Beban Kerja.



4. Pengaruh Stres Kerja akan terjadi secara sempurna (*perfect mediated*) apabila pengaruh signifikan dari Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional menjadi tidak signifikan pada saat Stres Kerja dimasukkan dalam persamaan regresi.

Apabila keempat syarat tersebut terpenuhi, maka dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja memediasi Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional. Stres Kerja termasuk dalam mediasi sempurna dikarenakan setelah memasukkan variabel Stres Kerja, pengaruh variabel Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional yang tadinya signifikan (sebelum memasukkan variabel mediasi) menjadi tidak signifikan setelah memasukkan variabel mediasi ke dalam model persamaan regresi.

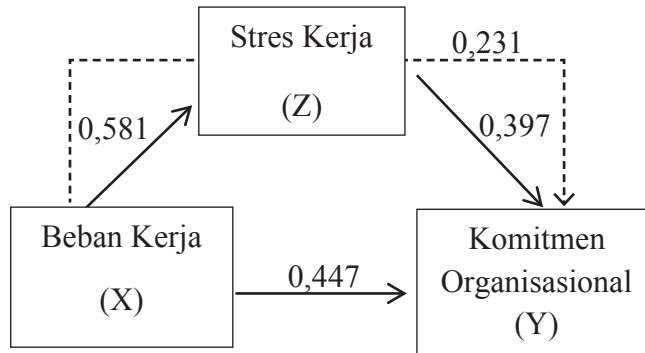
**Koefisien Jalur Pengaruh Total Beban Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Stres Kerja (Z)**

$$\begin{aligned}
 \text{DirectEffect (DE)} &= PXY \\
 &= 0,447 \\
 &= PXZ \\
 &= 0,581 \\
 &= PZY \\
 &= 0,397 \\
 \text{IndirectEffect (IE)} &= PXZ \times PZY \\
 &= 0,581 \times 0,397 \\
 &= 0,231 \\
 \text{Total Effect (TE)} &= PXY + (PXZ \times PZY) \\
 &= 0,447 + 0,231 \\
 &= 0,678
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur pengaruh total Beban Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Stres Kerja (Z) sebesar 0,678.

**d. Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Stres Kerja (Z)**

Beban Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel Beban Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Stres Kerja (Z) sebesar 0,231. Hasil *sobeltest* menunjukkan Hipotesis ke empat dari penelitian ini bahwa Pengaruh variabel Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional melalui Stres Kerja sebagai variabel *intervening* dapat diterima dibuktikan dengan  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , yaitu  $2,453 > 1,988$ . Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Stres Kerja dapat memberikan kontribusi atas pengaruh variabel Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional, karena beban kerja yang dimiliki oleh karyawan PT INDOLAKTO Purwosari di tempat kerja akan mempengaruhi komitmen mereka terhadap perusahaan (komitmen organisasional).



**Gambar 2 Hasil Analisis Jalur**

Keterangan :

—————> : Pengaruh langsung  
 -----> : Pengaruh tidak langsung

### Ketetapan Model

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) (1 - R^2_3) \\
 &= 1 - (1 - 0,200) (1 - 0,338) (1 - 0,304) \\
 &= 1 - (0,80) (0,66) (0,70) \\
 &= 1 - 0,3696 \\
 &= 0,6304 \text{ atau } 63,04\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 63,41% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 63,04%, sedangkan sisanya sebesar 36,96% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

### Kesimpulan dan Saran

#### Kesimpulan

1. Berdasarkan analisis deskriptif penelitian yang telah dilakukan bahwa Beban Kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. INDOLAKTO Purwosari tinggi sesuai dengan *grand mean* pada distribusi frekuensi variabel Beban Kerja (X) sebesar 3,76. Tingkat Stres Kerja yang dialami oleh karyawan PT. INDOLAKTO Purwosari dikategorikan sedang sesuai dengan *grand mean* pada distribusi frekuensi variabel Stres Kerja sebesar 3,21. Komitmen Organisasional pada karyawan PT. INDOLAKTO Purwosari dikategorikan tinggi (baik) dengan *grand mean* sebesar 3,70 sehingga menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki beban kerja dan rata-rata mereka sedang mengalami stres kerja (tidak terlalu berat atau sedang), namun karyawan PT INDOLAKTO Purwosari masih memiliki komitmen organisasional yang tertanam di diri mereka.

2. Beban Kerja (X) berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) dengan koefisien beta sebesar 0,447;  $t_{hitung}$  sebesar 4,633;  $\alpha < 0,05$  yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Arah hubungan yang positif menunjukkan apabila variabel Beban Kerja tinggi maka Komitmen Organisasional akan tinggi.
3. Beban Kerja (X) berpengaruh positif signifikan terhadap Stres Kerja (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,581;  $t_{hitung}$  sebesar 6,622;  $\alpha < 0,05$  yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel Beban Kerja semakin tinggi maka Stres Kerja akan semakin tinggi pula.
4. Pengaruh langsung Stres Kerja (Z) berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) dengan koefisien beta sebesar 0,397;  $t_{hitung}$  sebesar 3,574;  $\alpha < 0,05$  yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Arah hubungan yang positif menunjukkan apabila variabel Stres Kerja tinggi maka Komitmen Organisasional juga tinggi.
5. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional melalui Stres Kerja sebesar 0,231 dan dalam pengujian menggunakan sobeltest untuk mengetahui Stres Kerja dapat memediasi Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 2,453  $> t_{tabel}$  1,988. Artinya Stres Kerja sebagai variabel *intervening* dapat diterima.

#### *Saran*

1. Perusahaan dapat melakukan *review* terhadap deskripsi pekerjaan dan target kerja bagi masing-masing karyawan agar tercapai beban kerja yang lebih ideal bagi setiap karyawan. Hal ini terkait dengan *grand mean* variabel Beban Kerja sebesar 3,76 yang menyatakan bahwa beban kerja di PT INDOLAKTO Purwosari adalah tinggi. Selain itu, berdasarkan pada beberapa item variabel Beban Kerja yang memiliki nilai *mean* tinggi sebesar 4,16 dan 4,35 mengenai pekerjaan karyawan yang dituntut untuk bekerja dengan keras dan cepat. Selain melakukan *review* terhadap deskripsi pekerjaan dan target kerja, perusahaan juga diharapkan dapat memberikan support organisasi kepada karyawan, misalnya dalam bentuk kebijakan *work life balance* sehingga karyawan dapat lebih optimal dalam melaksanakan tanggungjawabnya sekaligus dapat mengelola stress kerja yang dialaminya.
2. Pengisian kuesioner dalam penelitian ini menggunakan metode *self-report*, dimana kuesioner diisi sendiri oleh responden yang bersangkutan. Menurut Podsakoff dan Organ (1986), kelemahan utama kuesioner *self-report* yaitu dapat mengancam keakuratan hasil penelitian yang dilakukan karena kemungkinan *social desirability bias*. Untuk itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode *paired questionnaire* yang melibatkan lebih dari 1 (satu) pihak untuk meminimalisir bias.

#### **Daftar Pustaka**

- Akbar, Firmananda Utama. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. Malang: Universitas Brawijaya.
- Anuari, Rizqi. 2017. Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja dan Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasional. Malang: Universitas Brawijaya.
- Arifin, Zainal, Taher Alhabsji, dan Hamidah Nayati Utami. 2016. Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3*.

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin. 2016. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Blau, Peter M. 1964. *Exchange and Power in Social Life*. Chicago: John Willey&Son,INC.
- Creswell, John W. 2016. *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran Edisi Keempat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cullen, Francis T., TerrenceLemming, Bruce G. Link, John F. Wozniak. 1985. The Impact of Social Supportson Police Stress. *Criminology* 23:503-522.
- Darmansyah, Armanda. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Bersinar (Baboon T-Shirt). *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*.
- Fahmi, Irham. 2016. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Fitria, Alfida Ayu. 2018. Pengaruh Perceived Organizational Supports (POS) terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hans, Selye. 2008. *Selye Guideto Stress Research*. Availableat: [www.e psychology/workstressor/](http://www.e psychology/workstressor/)
- Hasibuan, M. S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iresa, Rahma. 2015. Pengaruh Konflik dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. Malang: Universitas Brawijaya.
- Luthan. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Malthis, L. Robert dan John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Mansoor, Muhammad, Muhammad Ali Jinnah, Sabtain Fida, Saima Nasir dan Zubair Ahmad. 2011. The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan. *Journalof Business Studies Quarterly*, 2 (3), P:50-56.
- Mansour, Sari dan Diane Grabielle Tremblay. 2016. Workload, Generic and Work-Family Conflict Specific Social Supports and Job Stress: MediatingRoleofWork-Family and Family-Work Conflict. *International Journal of Contemporary Hospital Management*.
- Meyer, J.P & Allen, N.J. 2004. TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004. Department of Psychology. The University of Western Ontario.
- Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Tangerang: Universitas Indonesia.
- Mustafa, Zainal. 2013. *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Neolaka, Amos. 2014. *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Permendagri. 2008. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12/2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. <http://jatim.kemenag.go.id/file/file/peraturantentangpns/hnwi1425872320.pdf>. Diakses pada tanggal 14 September 2018.
- Podsakoff, Philip M., Dennis W. Organ. 1986. Self – Report in Organizational Research. *Indiana University: JournalofManagement*.
- Riadi, Muchlisin. 2018. Pengertian, Dimensi, dan Pengukuran Beban Kerja. <https://www.kajianpustaka.com/2018/01/pengertian-dimensi-dan-pengukuran-beban-kerja.html>. Diakses pada tanggal 16 November 2018.

- Riniwati, Harsuko. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM)*. Malang: UB Press.
- Rizky, Denizia. 2018. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Intervening. Malang: Universitas Brawijaya.
- Rulestari, Sari dan Eryanto Hendry. 2013. Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional di Rumah Sakit TK IV Salak, Bogor. *Jurnal economic Sains*, 11 (2): 17-27.
- Shrout, P. E., & Blomer, N. 2002. *Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations*. *Psychological Methods*. pp. 422-445.
- Siagian, Sondang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Siragih, Eva H. 2010. Manajemen Stres di Tempat Kerja: <http://quickstart-indonesia.com/manajemen-stres-di-tempat-kerja/>. Diakses pada tanggal 24 Oktober 2018.
- Siregar, Sofyan. 2014. *Satistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siregar, Sofyan. 2016. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif: dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Supranto, 2000. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Utaminingsih, Alifulahtin. 2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik dan Empirik terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Malang: UB Press.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.